

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil KUA Kecamatan Kusan Hilir

1. Letak Kantor KUA Kecamatan Kusan Hilir

Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Kusan Hilir terletak di jalan penghubung antar provinsi Jl. Ahmad Yani RT 05 Desa Pasar Baru, Pagatan, Kabupaten Tanah Bumbu. Berjarak sekitar 25 km dari Batulicin sebagai Ibukota Kabupaten dengan durasi tempuh 30 s/d 40 menit perjalanan. Kemudian berjarak sekitar 245 km dari Kota Banjarmasin sebagai Ibu Kota Provinsi dengan durasi tempuh 5 s/d 6 jam perjalanan.¹

2. Visi, Misi dan Nilai-Nilai Organisasi

a. Visi

KUA Kecamatan Kusan Hilir sebagai Unit Pelaksana Teknis(UPT) dari Kementerian Agama mempunyai VISI "Terwujudnya Masyarakat Kecamatan Kusan Hilir Yang Taat Beragama, Rukun, Cerdas, Mandiri dan Sejahtera Lahir Batin".

b. Misi

Untuk mencapai visi tersebut, KUA Kecamatan Kusan hilir menjalankan beberapa misi diantaranya:

¹ Data Hasil Observasi di KUA Kecamatan Kusan Hilir.

- 1) Meningkatkan kualitas pelayanan nikah dan rujuk.
- 2) Meningkatkan kualitas bimbingan keluarga sakinah dan penerangan Islam.
- 3) Meningkatkan kualitas pelayanan informasi dan bimbingan haji, hisab ruyat, kemasjidan serta pengembangan zakat dan wakaf.
- 4) Meningkatkan peran lembaga keagamaan dan kemitraan umat.
- 5) Meningkatkan peran kua pada koordinasi lintas sektoral.

c. Nilai-Nilai

Kemudian, tidak lupa juga demi mewujudkan lembaga yang berwibawa dan dekat dengan masyarakat KUA Kecamatan Kusan Hilir menanamkan nilai budaya kerja sebagai berikut: "Melayani dengan SABAR"

- 1) Senyum dan santun dalam menyapa
- 2) Amanah dan tanggung jawab
- 3) Bersih dan melayani
- 4) Akuntabel dan profesional
- 5) Rajin, tertib dan rapih

Kemudian KUA yang berada dibawah naungan Kementerian Agama mesti menjalankan nilai-nilai yang ada di Kementerian tersebut. Berikut ada lima nilai budaya kerja pada Kementerian Agama:

- 1) Integritas, bermakna Keselarasan antara Hati, Pikiran, Perkataan dan Perbuatan yang baik dan benar
- 2) Profesionalitas, bermakna Bekerja secara Disiplin, Kompeten, dan Tepat Waktu dengan hasil terbaik
- 3) Inovasi, bermakna menyempurnakan yang sudah ada dan Mengkreasi Hal baru yang lebih baik
- 4) Tanggung Jawab, bermakna bekerja secara Tuntas dan Konsekuensi
- 5) Keteladanan, bermakna menjadi contoh yang baik bagi orang lain

3. Tugas Pokok KUA dan Penghulu

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama No 34 Tahun 2016, tugas dan fungsi Kantor Urusan Agama yaitu;

- a. Pelaksanaan pelayanan, pengawasan, pencatatan, dan pelaporan nikah dan rujuk
- b. Penyusunan statistik layanan dan bimbingan masyarakat islam
- c. Pengelolaan dokumentasi dan sistem informasi manajemen KUA Kecamatan
- d. Pelayanan keluarga sakinah
- e. Pelayanan bimbingan kemasjidan
- f. Pelayanan bimbingan hisab rukyat dan pembinaan syariah
- g. Pelayanan bimbingan dan penerangan agama islam

- h. Pelayanan bimbingan zakat dan wakaf
- i. Pelaksanaan ketatausahaan dan kerumahtanggaan KUA Kecamatan
- j. Layanan bimbingan manasik haji bagi jamaah haji reguler.

Kemudian untuk tugas pokok penghulu, Pada Pasal 4 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara No 9 Tahun 2019 Tentang Jabatan Fungsional Penghulu dan Angka Kreditnya menerangkan terkait tugas pokok Penghulu. Dalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa tugas pokok Penghulu adalah melakukan perencanaan kegiatan kepenghuluan, pengawasan pencatatan nikah atau rujuk, pelaksanaan pelayanan nikah atau rujuk, penasihat dan konsultasi nikah atau rujuk, pemantauan pelanggaran ketentuan nikah atau rujuk, pelayanan fatwa hukum munakahat dan bimbingan muamalah, pembinaan keluarga sakinah, serta pemantauan dan evaluasi kegiatan kepenghuluan dan pengembangan kepenghuluan. Secara rinci kegiatan jabatan fungsional penghulu adalah sebagai berikut;

- a. Menyusun rencana kerja tahunan kepenghuluan;
- b. Menyusun rencana kerja operasional kegiatan kepenghuluan;
- c. Melakukan pendaftaran dan meneliti kelengkapan administrasi pendaftaran kehendak nikah atau rujuk;
- d. Mengolah dan memverifikasi data calon pengantin;
- e. Menyiapkan bukti pendaftaran nikah atau rujuk;
- f. Membuat materi pengumuman peristiwa nikah atau rujuk dan mempublikasikan melalui media;

- g. Mengolah dan menganalisis tanggapan masyarakat terhadap pengumuman peristiwa nikah atau rujuk;
 - h. Memimpin pelaksanaan akad nikah atau rujuk melalui proses menguji kebenaran syarat dan rukun nikah atau rujuk dan menetapkan legalitas akad nikah atau rujuk;
 - i. Menerima dan melaksanakan taukil wali nikah atau tauliyah wali hakim;
 - j. Memberikan khutbah, nasihat, doa nikah atau rujuk;
 - k. Memandu pembacaan sighat taklik talak;
 - l. Mengumpulkan data kasus pernikahan;
 - m. Memberikan penasihat dan konsultasi nikah atau rujuk;
 - n. Mengidentifikasi kondisi keluarga pra sakinah;
 - o. Mengidentifikasi kondisi keluarga sakinah;
 - p. Membentuk kader pembina keluarga sakinah;
 - q. Melatih kader pembina keluarga sakinah;
 - r. Melakukan konseling kepada kelompok keluarga sakinah;
 - s. Memantau dan mengevaluasi kegiatan kepenghuluan;
 - t. Melakukan koordinasi kegiatan lintas sektoral di bidang kepenghuluan.
4. Sarana dan Prasarana KUA Kecamatan Kusan Hilir

Berdasarkan hasil observasi di lapangan bahwa KUA Kecamatan Kusan Hilir adalah KUA dengan sarana dan prasarana terlengkap nomor 2 setelah KUA Kecamatan Simpang Empat. Fasilitas lengkap tersebut diberikan oleh Kementerian Agama RI sehingga

pelayanan dapat diberikan secara maksimal. Fasilitas yang diberikan tersebut terdiri dari:

Tabel 4.1 Data Sarana Prasarana KUA Kecamatan Kusan Hilir

No.	Fasilitas	Jumlah	Kondisi
Ruangan:			
1.	Balai Nikah	1	Baik
2.	Ruang Kepala KUA	1	Baik
3.	Ruang Tunggu	1	Baik
4.	Ruangan pegawai	2	Baik
5.	Ruangan Administrasi	1	Baik
6.	WC dan Kamar Mandi	1	Baik
Fasilitas:			
1.	Meja Pegawai	4	Baik
2.	Kursi Pegawai	6	Baik
3.	Kursi Tamu	6	Baik
4.	Kursi Balai Nikah	16	Baik
5.	Meja Balai Nikah	3	Baik
6.	Meja Administrasi	1	Baik
7.	Kursi Administrasi	4	Baik
8.	Kipas Angin	4	3 Baik dan 1 kurang baik
9.	AC	1	Baik
10.	Lemari	3	Baik
11.	Komputer	4	Baik
12.	Printer	4	Baik
13.	Scanner LED-Portable	1	Baik
14.	Layar Proyektor	1	Baik
15.	Leptop	2	Baik
Papan Informasi:			
1.	Visi dan Misi	1	Baik
2.	Struktur Organisasi	1	Baik
3.	Kode Etik Kemenag RI	1	Baik
4.	Maklumat Pelayanan	1	Baik
5.	Prosedur Pendaftaran Nikah	1	Baik
6.	Informasi Jam Kerja KUA Kecamatan Kusan Hilir	1	Kurang Baik
7.	Informasi Biaya Nikah atau Rujuk	1	Baik
8.	Banner Tertib Urutan Wali Nikah	1	Baik
9.	Banner Penyelenggaraan Perjalanan	1	Baik

No.	Fasilitas	Jumlah	Kondisi
	Haji dan Umrah		
10.	Menu dan Persyaratan Layanan KUA Kecamatan Kusan Hilir	1	Kurang Baik

Sumber: Data Observasi KUA²

5. Struktur Organisasi KUA Kecamatan Kusan Hilir

- Kepala KUA : Khairil Lahwan, S.Ag.
 Penghulu 1 : Khairil Lahwan, S.Ag.
 Penghulu 2 : Sumardinata, S.Ag.
 Penghulu 3 : M. Zainuddin Samima, S.Ag., M.H.
 JFU : Syahridah, S.Ag.
 Pramubakti 1 : Hasmiani, S.Pd.
 Pramubakti 2 : Julia Hasma, S.Pd.

B. Hasil Penelitian

Pada bagian ini peneliti memaparkan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi yang telah dilakukan di lapangan. Hasil penelitian ini dipaparkan secara deskriptif yaitu dengan menggunakan kalimat yang menggambarkan hasil penelitian secara terstruktur sesuai dengan pembahasan dalam penelitian ini. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti berlokasi di KUA Kecamatan Kusan Hilir, penelitian dilakukan pada tanggal 22 November 2023 didapati fakta bahwa dalam pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat KUA Kecamatan Kusan Hilir telah menerapkan Simkah (Sistem Informasi Manajemen Nikah) yang dilaksanakan secara *online*.

² Hasil Observasi di KUA Kecamatan Kusan Hilir Kabupaten Tanah Bumbu

Berdasarkan pengamatan peneliti memperoleh informasi bahwa pegawai yang ada di KUA Kecamatan Kusan Hilir terdiri dari yang berstatus honorer dua orang dan berstatus Aparatur Sipil Negara atau ASN berjumlah empat orang. Pegawai tersebut telah dibagi tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat.

Berdasarkan pengamatan peneliti terhadap bangunan KUA Kecamatan Kusan Hilir maka didapati bahwa bangunan dalam keadaan yang bagus sebagai bagian dari sebuah lembaga pemerintahan. Bangunan masih kokoh, dan tata kelolanya baik. Penelitian yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara dengan beberapa pegawai dan pimpinan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kusan Hilir. Informan dipilih berdasarkan peran dan tanggung jawab mereka dalam organisasi, sehingga diharapkan dapat memberikan pandangan yang komprehensif mengenai perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi dalam meningkatkan kinerja pegawai.

a. *Formulating Strategy* (Perumusan Strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir)

Berdasarkan hasil penelitian mengenai perumusan strategi yang dilakukan oleh pimpinan dan pegawai KUA Kecamatan Kusan Hilir dapat ditemukan fakta bahwa proses perumusan strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir dimulai dengan analisis situasi *eksternal* dan *internal*. Analisis *eksternal* melibatkan pemahaman terhadap lingkungan masyarakat di sekitar, sementara analisis *internal* mencakup evaluasi sumber daya, kapabilitas, dan kinerja pegawai. Informan menekankan pentingnya data yang akurat dan terkini untuk mendukung proses analisis ini.

Partisipasi yang aktif dari berbagai pihak dalam organisasi akan sangat mudah di selesaikan dengan perumusan strategi. Partisipasi ini tidak hanya terbatas pada level manajemen saja, tetapi juga melibatkan karyawan dari berbagai divisi. Kolaborasi ini memungkinkan perusahaan untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas dan mendalam, serta meningkatkan rasa memiliki terhadap strategi yang dirumuskan.

Kepemimpinan yang kuat dan visioner dianggap sebagai salah satu faktor kunci dalam keberhasilan perumusan strategi. Pemimpin yang efektif mampu mengarahkan organisasi dengan jelas, menginspirasi karyawan, serta menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, adaptasi, dan mampu mengambil keputusan yang berani dan tepat waktu.

KUA Kecamatan Kusan Hilir mengadopsi pendekatan yang fleksibel dalam perumusan strategi, yang memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan sosial dalam masyarakat. Informan menyatakan bahwa strategi yang dirumuskan tidak bersifat kaku, melainkan sebagai panduan yang dapat disesuaikan sesuai kebutuhan dan perkembangan situasi.

Evaluasi dan review berkala terhadap strategi yang telah dirumuskan merupakan praktik yang diterapkan di KUA Kecamatan Kusan Hilir. Informan menjelaskan bahwa evaluasi ini dilakukan untuk memastikan bahwa strategi tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuan lembaga. Selain itu, evaluasi ini juga digunakan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan penyesuaian.

Komunikasi yang efektif menjadi elemen penting dalam implementasi strategi yang telah dirumuskan. Informan menekankan bahwa komunikasi yang jelas dan transparan membantu memastikan bahwa seluruh anggota organisasi memahami tujuan dan arah strategi, serta peran mereka dalam mendukung pencapaian tersebut. Komunikasi yang baik juga membantu mengatasi resistensi dan meningkatkan komitmen karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa perumusan strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir melibatkan proses yang kompleks dan dinamis, dengan partisipasi dari berbagai pihak dalam organisasi. Untuk meningkatkan efektivitas perumusan strategi yang ada di KUA Kecamatan Kusan Hilir ini, agar terus meningkatkan penggunaan teknologi dan data, memperkuat kepemimpinan, serta memastikan adanya komunikasi yang efektif dan evaluasi secara berkala. Dengan demikian, KUA dapat lebih siap menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang.

b. *Implementing Strategy* (Pelaksanaan Strategi di KUA Kusan Hilir)

Implementasi strategi atau pelaksanaan strategi adalah tahap selanjutnya di dalam manajemen strategi. Berdasarkan hasil penelitian, tujuan utama dari pelaksanaan strategi di KUA Kusan Hilir adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Strategi ini dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif, serta memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Salah satu strategi utama yang diterapkan adalah pengembangan kapasitas pegawai melalui pelatihan dan workshop. Khairil Lahwan, S.Ag., Kepala KUA & Penghulu 1, menjelaskan bahwa dengan pelatihan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari pengetahuan teknis, keterampilan manajerial, hingga pengembangan soft skills. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa pegawai memiliki kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik.

KUA Kusan Hilir telah menerapkan sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan. Informan menyebutkan bahwa penilaian ini dilakukan secara berkala dan mencakup berbagai indikator kinerja, termasuk kehadiran, kualitas pekerjaan, dan kepuasan masyarakat. Sistem ini membantu dalam mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan dan memberikan feedback yang konstruktif kepada pegawai.

Pemberian insentif dan penghargaan merupakan bagian penting dari strategi peningkatan kinerja. Informan mengungkapkan bahwa pegawai yang menunjukkan kinerja baik akan diberikan penghargaan dalam bentuk sertifikat, bonus, atau kesempatan untuk mengikuti pelatihan lanjutan. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai.

Komunikasi internal yang efektif menjadi fokus utama dalam pelaksanaan strategi ini. Informan menekankan bahwa komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai, serta antar pegawai, sangat penting untuk memastikan kelancaran operasional dan penyelesaian masalah

secara cepat. Pertemuan rutin dan saluran komunikasi yang terbuka telah diterapkan untuk mendukung hal ini.

Penerapan teknologi informasi juga menjadi bagian dari strategi peningkatan kinerja di KUA Kecamatan Kusan Hilir. Informan menjelaskan bahwa penggunaan sistem informasi manajemen membantu dalam mengelola data dan informasi dengan lebih efisien. Selain itu, teknologi juga digunakan untuk mempercepat proses kerja dan meningkatkan akurasi data.

Kesejahteraan pegawai menjadi perhatian penting dalam strategi ini. Informan mengungkapkan bahwa upaya peningkatan kesejahteraan dilakukan melalui berbagai program, seperti peningkatan fasilitas kerja, program kesehatan, dan kegiatan sosial. Hal ini diharapkan dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan pegawai, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja mereka.

Pelaksanaan strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir perlu diawasi dan dievaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa tujuan yang telah ditetapkan bisa tercapai. Informan menyebutkan bahwa evaluasi dilakukan melalui rapat rutin dan laporan kinerja. Hasil evaluasi digunakan untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian strategi sesuai dengan kebutuhan.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan strategi di KUA Kusan Hilir memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Pengembangan kapasitas, sistem penilaian

kinerja, pemberian insentif, dan penggunaan teknologi merupakan elemen kunci dalam strategi ini. Maka KUA Kecamatan Kusan Hilir terus berupaya memperkuat dan mempertahankan komunikasi internal, meningkatkan kesejahteraan pegawai, dan melakukan evaluasi berkala untuk memastikan strategi yang diterapkan tetap relevan dan efektif.

Kinerja pegawai dapat diukur dari adanya dokumen Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Dalam pelaksanaannya kinerja pegawai setelah diterapkannya strategi yang maksimal kinerja pegawai mengalami peningkatan. Kinerja pegawai mengalami peningkatan dampak dari tepatnya penerapan strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir.

c. *Evaluating Strategy* (Evaluasi Strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir)

Berdasarkan hasil penelitian, menurut Khairil Lahwan, S.Ag., Kepala KUA & Penghulu KUA Kecamatan Kusan Hilir di dalam evaluasi strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir biasanya menggunakan beberapa metode evaluasi, termasuk survei kepuasan pegawai, wawancara mendalam, dan analisis data kinerja.³

Metode ini dipilih untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif tentang dampak strategi terhadap kinerja pegawai dan kualitas pelayanan. Evaluasi terhadap sistem penilaian kinerja menunjukkan bahwa penilaian berkala membantu dalam memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik. Namun, beberapa informan mengungkapkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan dalam hal transparansi dan keterbukaan feedback. Mereka merekomendasikan adanya pelatihan lebih lanjut untuk manajer dalam memberikan umpan balik yang konstruktif.

³ Wawancara dengan Khairil Lahwan, S.Ag., Kepala KUA & Penghulu 1, 23 November 2023

Evaluasi terhadap program pelatihan dan pengembangan menunjukkan hasil yang positif. Informan menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan telah meningkatkan kompetensi teknis dan manajerial pegawai. Namun, beberapa pegawai mengusulkan agar pelatihan lebih sering dilakukan dan mencakup topik yang lebih beragam sesuai dengan kebutuhan mereka.

Evaluasi terhadap komunikasi internal menunjukkan bahwa pertemuan rutin dan saluran komunikasi terbuka telah membantu dalam penyelesaian masalah dan pengambilan keputusan yang lebih cepat. Informan menekankan bahwa komunikasi yang efektif sangat penting untuk memastikan semua pegawai memahami tujuan dan strategi yang diterapkan.

Berdasarkan hasil evaluasi, dapat disimpulkan bahwa evaluasi strategi yang diterapkan di KUA Kusan Hilir telah memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Meskipun demikian, masih ada beberapa area yang memerlukan perbaikan, seperti peningkatan transparansi dalam penilaian kinerja, diversifikasi pelatihan, dan penyesuaian insentif. Maka dengan demikian KUA Kecamatan Kusan Hilir masih melakukan evaluasi secara berkala dan memperbaiki strategi yang yang di rasa kurang untuk memastikan peningkatan kinerja yang berkelanjutan.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir

Kinerja pegawai akan dilihat baik atau tidaknya tentunya ada suatu faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai di KUA Kusan Hilir. Setidaknya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti

sarana dan prasarana, lingkungan kerja, *job description*, visi dan misi, cara komunikasi dan kerja pimpinan, kesehatan dan *self development personil*. Hal tersebutlah yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Adapun hasil wawancara mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut.

1) Sarana dan Prasarana

Berdasarkan hasil wawancara, sarana dan prasarana yang tersedia di KUA Kusan Hilir mencakup fasilitas dasar seperti ruang kerja, peralatan kantor, jaringan internet, serta fasilitas pendukung lainnya seperti ruang balai nikah, ruang arsip dan area parkir dan sebagainya. Informan menjelaskan bahwa sarana dan prasarana ini berperan penting dalam mendukung operasional harian dan pelayanan kepada masyarakat.



Gambar 4.1 Sarana dan Prasarana KUA Kecamatan Kusan Hilir

Ruang kerja yang nyaman dan memadai menjadi salah satu faktor pendukung utama kinerja pegawai. Informan menyebutkan bahwa ruang kerja yang dilengkapi dengan meja, kursi, dan peralatan kantor yang baik membantu pegawai dalam menjalankan tugas mereka dengan efisien. Selain itu, tata letak ruang yang ergonomis juga berkontribusi pada kenyamanan dan produktivitas kerja.



Gambar 4.2 Ruang Pegawai KUA Kecamatan Kusan Hilir

Penggunaan teknologi informasi, seperti komputer dan jaringan internet, juga dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, dengan adanya akses ke teknologi informasi memungkinkan pegawai untuk bekerja lebih cepat dan efisien. Selain itu, penggunaan sistem informasi manajemen membantu dalam pengelolaan data dan informasi secara akurat dan tepat waktu.



Gambar 4.3 Ruang Balai Nikah KUA Kecamatan Kusan Hilir

Fasilitas pendukung lainnya, seperti ruang balai nikah yang bagus juga dinilai bisa memberikan suasana yang nyaman dan membantu mempermudah masyarakat yang akan melaksanakan pernikahannya, ruang

arsip yang terorganisir dan area parkir yang memadai, juga dinilai penting oleh informan. Ruang arsip yang terorganisir memudahkan pegawai dalam mencari dan mengelola dokumen penting, sementara area parkir yang memadai memberikan kenyamanan bagi pegawai dan pengunjung.

Meskipun teknologi informasi menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, keterbatasan fasilitas teknologi seperti komputer yang usang atau jaringan internet yang tidak stabil dapat menjadi penghambat kinerja. Informan menyebutkan bahwa masalah teknis ini seringkali mengganggu kelancaran pekerjaan dan menyebabkan penundaan dalam penyelesaian tugas.

Kebersihan dan kelengkapan fasilitas kebersihan seperti toilet yang memadai, area kerja, dan area parkir yang bersih juga menjadi faktor peningkatan kinerja pegawai, dan akan menjadi faktor penghambat apabila kebersihan dan kelengkapan toilet kurang dan tidak bersih. Informan menekankan bahwa lingkungan kerja yang kurang bersih dapat mempengaruhi kesehatan dan kenyamanan pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka.

Keterbatasan ruang kerja yang memadai untuk semua pegawai juga menjadi salah satu faktor penghambat. Beberapa informan mengungkapkan bahwa ruang kerja yang sempit dan tidak cukup untuk menampung semua pegawai dapat menyebabkan ketidaknyamanan dan menurunkan produktivitas kerja.

Berdasarkan hasil penelitian tentang sarana dan prasarana di KUA Kecamatan Kusan Hilir masih berupaya mencari dana untuk pembaruan peralatan komputer yang sebagian ada mengalami kerusakan, peningkatan kualitas jaringan internet, penambahan fasilitas kebersihan, serta pengaturan ulang ruang kerja agar lebih nyaman dan efisien.

Kesimpulannya, sarana dan prasarana memiliki peran penting dalam mendukung dan menghambat kinerja pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir. Faktor pendukung seperti fasilitas ruang kerja yang baik, balai nikah yang bagus dan nyaman dan teknologi informasi yang memadai perlu terus ditingkatkan, sementara faktor penghambat seperti ketidakstabilan jejaring teknologi perlu segera diatasi. Dengan perbaikan sarana dan prasarana, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat dan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih optimal.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang bersih dan rapi disebut sebagai salah satu faktor pendukung utama kinerja pegawai. Informan menyatakan bahwa kebersihan kantor yang terjaga membantu menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan, sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih fokus dan efisien.

Hubungan antar pegawai yang harmonis juga dianggap sangat mendukung kinerja. Informan menjelaskan bahwa adanya kerjasama yang baik dan komunikasi yang efektif antar pegawai menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung produktivitas. Saling mendukung dan

memberikan semangat di antara rekan kerja sangat berpengaruh pada semangat dan motivasi kerja.

Kepemimpinan yang inspiratif dan suportif di KUA Kusan Hilir diakui sebagai faktor penting yang mendukung kinerja pegawai. Informan menekankan bahwa pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, menghargai kontribusi pegawai, dan memberikan dukungan moral serta profesional membantu meningkatkan semangat kerja dan kinerja secara keseluruhan.

Fasilitas pendukung kesehatan, seperti ruang istirahat dan fasilitas olahraga, juga disebut sebagai faktor untuk mendukung kinerja pegawai dalam bekerja. Informan menyebutkan bahwa adanya fasilitas ini membantu pegawai menjaga kesehatan fisik dan mental yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja mereka.



Gambar 4.4 Bangunan KUA Kecamatan Kusan Hilir

Kebisingan di lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penghambat yang sering disebutkan oleh informan. Kebisingan dari luar maupun dalam kantor dapat mengganggu konsentrasi dan fokus pegawai,

sehingga menurunkan produktivitas dan kualitas kerja. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mengurangi sumber kebisingan tersebut.

Kurangnya dukungan teknis, seperti peralatan yang tidak memadai atau sering rusak, juga menjadi penghambat kinerja. Informan mengungkapkan bahwa peralatan yang tidak berfungsi dengan baik menghambat kelancaran pekerjaan dan menyebabkan frustrasi di kalangan pegawai. Mereka merekomendasikan peningkatan fasilitas teknis untuk mendukung operasional harian.

Lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti kurangnya istirahat akibat kelelahan juga disebut sebagai penghambat kinerja. Informan menekankan bahwa banyaknya tugas atau pekerjaan seringkali membuat pegawai kelelahan dalam bekerja dan tidak ada waktu untuk beristirahat karena *deadline* yang semakin sempit juga mempengaruhi kesehatan pegawai, sehingga bisa saja mengurangi efektivitas dalam bekerja.

Menurut M. Zainuddin Samima, S.Ag., M.H, Penghulu 3 KUA Kecamatan Kusan Hilir untuk meningkatkan lingkungan kerja di KUA Kecamatan Kusan Hilir. Biasanya dengan cara meningkatkan dukungan teknis, serta pengembangan program-program yang mendukung kesehatan dan kesejahteraan pegawai.

Kesimpulannya, lingkungan kerja memiliki peran penting dalam mendukung dan menghambat kinerja pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir. Faktor pendukung seperti kebersihan, hubungan harmonis antar

pegawai dan kepemimpinan yang inspiratif perlu terus dipertahankan dan ditingkatkan. Dengan lingkungan kerja yang lebih baik, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat dan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih optimal.

3) *Job Description*

Kejelasan dalam *job description* (deskripsi pekerjaan) dianggap sebagai faktor yang mempengaruhi utama kinerja pegawai. Ketika tugas dan tanggung jawab dijelaskan dengan rinci, pegawai dapat bekerja lebih efisien dan fokus. Kejelasan ini membantu pegawai memahami ekspektasi dan prioritas kerja mereka. Hal ini dapat dipahami dari adanya papan struktur organisasi yang ada di kantor.



Gambar 4.5 Kode Etik, Maklumat Pelayanan dan Struktur Organisasi

Pembagian tugas yang adil dan merata juga disebut sebagai faktor yang mempengaruhi secara signifikan. Informan menjelaskan bahwa ketika tugas dibagi secara adil, beban kerja menjadi seimbang, yang mencegah kelelahan dan meningkatkan produktivitas. Pembagian tugas

yang tepat juga mendorong kerja tim dan kolaborasi yang lebih baik di antara pegawai.

Evaluasi kinerja dan pemberian umpan balik secara rutin dianggap penting oleh para informan. Mereka menyatakan bahwa umpan balik yang konstruktif membantu pegawai memahami area yang perlu ditingkatkan dan memberikan motivasi untuk bekerja lebih baik. Evaluasi yang teratur juga membantu dalam memantau pencapaian kinerja.

Pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan job description juga mendukung kinerja pegawai. Informan mengungkapkan bahwa pelatihan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab membantu pegawai meningkatkan kompetensi mereka. Pengembangan ini memberikan kepercayaan diri dalam menjalankan tugas dan berkontribusi pada peningkatan kualitas kerja.

Ketidajelasan dalam job description menjadi salah satu faktor penghambat yang sering disebutkan, ketidakjelasan ini menyebabkan kebingungan dan ketidakpastian dalam menjalankan tugas. Akibatnya, pegawai mungkin melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan prioritas, yang berdampak negatif pada produktivitas dan efisiensi.

Beban kerja yang tidak merata juga menjadi penghambat kinerja. Informan mengungkapkan bahwa ketika tugas tidak dibagi secara adil, beberapa pegawai mungkin merasa terbebani sementara yang lain kurang terlibat. Hal ini dapat menyebabkan kelelahan, stres, dan penurunan kinerja secara keseluruhan.

Kurangnya evaluasi dan umpan balik yang teratur juga menjadi kendala. Informan menyebutkan bahwa tanpa evaluasi dan umpan balik, pegawai kesulitan mengetahui kinerja mereka dan area yang perlu diperbaiki. Kurangnya arahan dan bimbingan dari atasan juga dapat menurunkan motivasi dan semangat kerja. Memperbaiki deskripsi pekerjaan secara berkala, pelatihan untuk penyusunan job description yang lebih baik, dan pemberian umpan balik yang konstruktif dan teratur merupakan hal yang penting untuk selalu diperhatikan.

Job description yang jelas dan terstruktur memiliki peran penting dalam mendukung kinerja pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir. Faktor pendukung seperti kejelasan tugas, pembagian tugas yang adil, dan evaluasi yang rutin perlu terus diperkuat. Sementara itu, faktor penghambat seperti ketidakjelasan tugas dan beban kerja yang tidak merata perlu segera diatasi. Dengan perbaikan yang tepat, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat, dan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih optimal.

4) Visi dan Misi

Pemahaman yang jelas tentang visi dan misi organisasi adalah faktor penting yang mendukung kinerja pegawai. Ketika pegawai memahami tujuan jangka panjang (visi) dan langkah-langkah untuk mencapainya (misi), mereka lebih termotivasi dan fokus dalam bekerja. Visi dan misi yang jelas memberikan arah dan tujuan yang konsisten bagi seluruh

anggota organisasi. Berikut adalah papan visi misi yang ada di KUA Kecamatan Kusan Hilir.



Gambar 4.6 Visi dan Misi KUA Kusan Hilir

Penyelarasan antara visi dan misi dengan tugas harian pegawai juga dianggap sebagai faktor pendukung yang signifikan. Informan menyebutkan bahwa ketika pegawai melihat hubungan langsung antara pekerjaan mereka dan pencapaian visi serta misi organisasi, mereka merasa pekerjaan mereka lebih bermakna dan berkontribusi pada tujuan besar.

Komunikasi yang efektif mengenai visi dan misi di seluruh tingkat organisasi sangat penting. Informan menekankan bahwa pertemuan rutin, sosialisasi, dan pelatihan tentang visi dan misi membantu memastikan semua pegawai memahami dan mendukung tujuan organisasi. Komunikasi

yang jelas dan terbuka memfasilitasi partisipasi aktif dan komitmen pegawai.

Kepemimpinan yang menginspirasi dan mendukung visi serta misi organisasi juga disebut sebagai faktor pendukung kinerja pegawai. Informan menjelaskan bahwa pemimpin yang secara konsisten mengkomunikasikan dan menunjukkan komitmen terhadap visi dan misi organisasi dapat memotivasi dan mengarahkan pegawai untuk bekerja lebih baik.

Ketika pegawai tidak memahami atau tidak mengetahui visi dan misi organisasi, mereka mungkin merasa kurang termotivasi dan tidak memiliki arah yang jelas dalam pekerjaan mereka. Hal ini dapat menyebabkan kebingungan dan penurunan produktivitas.

Ketidaksesuaian antara visi dan misi dengan tindakan nyata organisasi juga dianggap sebagai penghambat. Informan menyebutkan bahwa ketika kebijakan dan tindakan organisasi tidak selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, pegawai menjadi skeptis dan kurang percaya terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat menurunkan semangat kerja dan kinerja.

Kurangnya dukungan dan sumber daya untuk mencapai visi dan misi juga menjadi kendala. Informan mengungkapkan bahwa meskipun visi dan misi sudah jelas, tanpa dukungan sumber daya yang memadai, pegawai kesulitan untuk mewujudkannya. Hal ini mencakup keterbatasan anggaran,

infrastruktur, dan pelatihan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Visi dan misi memiliki peran penting dalam mendukung dan menghambat kinerja pegawai di KUA Kusan Hilir. Faktor pendukung seperti kejelasan, penyelarasan dengan tugas harian, komunikasi efektif, dan kepemimpinan yang inspiratif perlu terus ditingkatkan. Sementara itu, faktor penghambat seperti ketidaksesuaian tindakan, dan kurangnya dukungan sumber daya perlu segera diatasi. Dengan perbaikan yang tepat, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat dan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih optimal.

5) Cara Komunikasi dan Kerja Pimpinan

Komunikasi yang terbuka dan transparan dari pimpinan merupakan faktor pendukung utama kinerja pegawai. Ketika pimpinan memberikan informasi secara jelas dan terbuka mengenai kebijakan, tujuan, dan perubahan yang terjadi di organisasi, pegawai merasa lebih terlibat dan termotivasi. Transparansi ini juga membangun kepercayaan antara pimpinan dan pegawai.

Kepemimpinan yang mendukung dan menginspirasi juga diidentifikasi sebagai faktor pendukung yang signifikan. Informan menjelaskan bahwa pimpinan yang memberikan dukungan moral dan profesional, serta mampu menginspirasi pegawai melalui teladan dan visi yang jelas, dapat meningkatkan semangat kerja dan motivasi pegawai.

Pemberian umpan balik yang konstruktif dari pimpinan dinilai sangat penting oleh para informan. Ketika pimpinan secara rutin memberikan umpan balik yang jelas dan membangun mengenai kinerja pegawai, hal ini membantu pegawai memahami kekuatan dan area yang perlu diperbaiki. Umpan balik yang baik juga mendorong pegawai untuk terus berkembang dan meningkatkan kualitas kerja mereka.

Pimpinan yang mendorong kerja tim dan kolaborasi di antara pegawai juga dianggap sebagai faktor pendukung kinerja. Informan menyebutkan bahwa ketika pimpinan menciptakan lingkungan yang mendukung kerjasama dan kolaborasi, pegawai merasa lebih terlibat dan termotivasi untuk bekerja sama mencapai tujuan bersama. Hal ini meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja tim.

Komunikasi yang tidak efektif dari pimpinan menjadi salah satu faktor penghambat yang sering disebutkan. Informan menyatakan bahwa ketika pimpinan tidak menyampaikan informasi secara jelas atau tidak memberikan arahan yang cukup, pegawai merasa kebingungan dan kurang termotivasi. Hal ini dapat menyebabkan kesalahan dan penurunan produktivitas.

Kurangnya dukungan dan arahan dari pimpinan juga menjadi kendala. Informan mengungkapkan bahwa tanpa dukungan dan bimbingan yang memadai, pegawai kesulitan menjalankan tugas mereka dengan baik. Pimpinan yang kurang terlibat dalam memberikan arahan dan dukungan dapat menurunkan semangat kerja dan motivasi pegawai.

Kepemimpinan yang demokratis yang mendengarkan masukan dari pegawai dianggap sebagai peningkatan kinerja. Ketika pimpinan cenderung memaksakan kehendak lalu berdiskusi dan mempertimbangkan masukan dari pegawai, hal ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan dapat meningkatkan semangat kerja. Pegawai akan merasa sangat dihargai dan termotivasi untuk memberikan masukan.

Berdasarkan hasil wawancara, informan memberikan beberapa rekomendasi untuk perbaikan cara komunikasi dan kerja pimpinan di KUA Kusan Hilir. Rekomendasi tersebut termasuk peningkatan komunikasi yang lebih terbuka dan transparan, pemberian umpan balik yang konstruktif dan teratur, serta pengembangan kepemimpinan yang lebih mendukung dan menginspirasi.

Kesimpulannya, cara komunikasi dan kerja pimpinan memiliki peran penting dalam mendukung dan menghambat kinerja pegawai di KUA Kusan Hilir. Faktor pendukung seperti komunikasi terbuka, dukungan pimpinan, umpan balik konstruktif, dan mendorong kerja tim perlu terus diperkuat. Sementara itu, faktor penghambat seperti komunikasi sering kali miskomunikasi menjadi kurang efektif dalam bekerja hal ini perlu segera diatasi. Dengan perbaikan yang tepat, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat dan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih optimal.

6) Kesehatan dan *Self Development Personil*

Kesehatan fisik yang optimal merupakan faktor pendukung utama kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kondisi fisik yang baik cenderung

lebih produktif, memiliki energi yang cukup untuk menyelesaikan tugas, dan jarang absen karena sakit. Kesehatan yang baik juga berkontribusi pada peningkatan konsentrasi dan efisiensi kerja.

Kesehatan mental yang baik juga diidentifikasi sebagai faktor penting yang mendukung kinerja. Informan menekankan bahwa pegawai yang memiliki keseimbangan emosional dan bebas dari stres berlebihan lebih mampu mengatasi tantangan kerja dengan efektif. Kesehatan mental yang baik juga meningkatkan kepuasan kerja dan semangat untuk berkontribusi.

Program kesehatan di tempat kerja, seperti pemeriksaan kesehatan rutin, olahraga bersama, dan seminar kesehatan, dianggap sangat membantu. Informan mengungkapkan bahwa program-program ini tidak hanya meningkatkan kesehatan fisik dan mental pegawai, tetapi juga memperkuat hubungan antar pegawai melalui kegiatan bersama yang menyenangkan.

Pelatihan dan pengembangan diri yang relevan dengan pekerjaan juga disebut sebagai faktor pendukung kinerja. Pelatihan yang terus-menerus membantu pegawai mengembangkan keterampilan baru, memperbarui pengetahuan, dan meningkatkan kompetensi. Pengembangan diri yang berkelanjutan membuat pegawai lebih percaya diri dan siap menghadapi perubahan dan tantangan di tempat kerja.

Kesehatan yang kurang terjaga menjadi salah satu faktor penghambat utama. Pegawai yang sering sakit atau mengalami masalah

kesehatan kronis cenderung memiliki kinerja yang kurang optimal. Absensi yang tinggi akibat masalah kesehatan juga mengganggu kelancaran operasional dan beban kerja rekan sejawat.

Stres dan kesehatan mental yang buruk juga menjadi penghambat kinerja. Informan mengungkapkan bahwa pegawai yang mengalami stres berlebihan, kecemasan, atau depresi cenderung kurang produktif dan sulit berkonsentrasi. Hal ini dapat mengakibatkan penurunan kualitas kerja dan meningkatnya risiko kesalahan.

Kurangnya program pengembangan diri di organisasi juga menjadi kendala. Informan menyebutkan bahwa tanpa pelatihan dan pengembangan yang memadai, pegawai kesulitan untuk mengembangkan keterampilan baru atau memperbarui pengetahuan mereka. Hal ini dapat mengakibatkan stagnasi dan menurunkan motivasi kerja.

Untuk meningkatkan kesehatan dan pengembangan diri pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir, seperti peningkatan program kesehatan di tempat kerja, penyediaan dukungan kesehatan mental, dan pengembangan program pelatihan yang berkelanjutan serta relevan dengan kebutuhan pekerjaan hendaknya selalu diperhatikan untuk menunjang kinerja pegawai bekerja secara baik dan maksimal.

Kesimpulannya, kesehatan dan self development memiliki peran penting dalam mendukung dan menghambat kinerja pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir. Faktor pendukung seperti kesehatan fisik dan mental yang baik, program kesehatan di tempat kerja, dan pelatihan yang

berkelanjutan perlu terus diperkuat dan ditingkatkan. Dengan perbaikan yang tepat, diharapkan kinerja pegawai dapat terus meningkat dan pelayanan kepada masyarakat menjadi lebih optimal.

C. Pembahasan

Peneliti memaparkan hasil analisis data berdasarkan data yang telah dikumpulkan dengan mencoba mengaitkannya dengan teori yang ada pada penelitian ini sehingga dapat ditemukan sebuah hasil penelitian. Peneliti membagi pembahasan ini berdasarkan rumusan masalah dan data pokok yang digali dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Manajemen Strategi Kantor Urusan Agama Kecamatan Kusan Hilir Kabupaten Tanah Bumbu dalam Meningkatkan Kinerja Pegawainya

Berdasarkan teori yang ada dalam penelitian ini maka dapat dipahami pengertian manajemen strategi adalah serangkaian dari pada keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang, kegiatan tersebut terdiri dari perumusan atau perencanaan strategis, pelaksanaan dan evaluasi.⁴

Ditinjau dari pernyataan di atas maka jelaslah bahwa manajemen strategi adalah serangkaian kegiatan dalam mengelola strategi agar dapat mendapatkan strategi yang tepat dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang melalui tahapan perumusan, perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi yang tahapan tersebut harus dilaksanakan secara berkesinambungan sehingga manajemen strategi dapat dilaksanakan dengan tepat.

⁴ Hasan dan Elvianita, *Pengantar Manajemen Strategik*, 2.

Setidaknya ada tiga tahapan dalam manajemen strategi yang dipaparkan dalam teori dalam penelitian yaitu perumusan strategi, penerapan strategi, dan evaluasi terhadap strategi yang telah dilaksanakan. Ketiga tahapan tersebut adalah suatu kegiatan inti dari manajemen strategi, yang didukung dengan kecakapan sumber daya manusia yaitu pemimpin dan pegawai sebagai subjek sekaligus objek dalam manajemen strategi. Disebut sebagai subjek karena pemimpin dan pegawai adalah orang yang secara bersama dapat menetapkan dan menerapkan strategi dari proses manajemen strategi, dikatakan sebagai objek karena pemimpin dan pegawai adalah sasaran dari manajemen strategi itu sendiri agar segala kinerja yang dilaksanakan dapat menghasilkan kerja yang maksimal.

Menelaah dari uraian di atas maka dapat ditemukan fakta bahwa berdasarkan data dalam penelitian ini dari hasil observasi dan wawancara manajemen strategi yang dilaksanakan oleh pemimpin atau pimpinan bersama pegawai telah berjalan sesuai dengan ketiga tahapan yang telah disebutkan dalam uraian di atas. Adapun penjelasan dari ketiga tahapan dalam manajemen strategi tersebut adalah sebagai berikut.

a. *Formulating strategy* (Perumusan strategi)

Formulasi strategi termasuk menggambarkan visi dan misi mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

Berdasarkan data dalam penelitian ini dapat dikatakan bahwa pemimpin dan pegawai telah melaksanakan perumusan strategi melalui rapat bersama yang melibatkan seluruh pegawai yang ada di KUA Kecamatan Kusan Hilir tidak terkecuali pemimpin atau Kepala KUA sebagai pemimpin rapat. Adanya kegiatan rapat tersebut salah satunya dibahas mengenai strategi yang akan diterapkan dalam suatu pekerjaan pegawai dalam rentang satu tahun ke depan.

Perumusan strategi yang dilaksanakan di KUA Kecamatan Kusan Hilir dilaksanakan dalam satu kali dalam setahun sehingga pada setiap awal tahun dilaksanakan rapat secara besar-besaran dalam membahas segala masalah yang penting dalam melaksanakan suatu pekerjaan di KUA salah satunya adalah membahas strategi dan dalam rapat tersebutlah strategi dirumuskan.

Perumusan strategi tersebut tentunya akan menghasilkan suatu kesepakatan bersama mengenai bentuk strategi seperti apa yang akan dilaksanakan dalam setiap program atau pekerjaan di KUA Kecamatan Kusan Hilir. Strategi ini diwujudkan dalam program-program kerja KUA Kecamatan Kusan Hilir dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat yang memiliki kepentingan atau urusan di KUA terutama dalam perihal Agama.

Berdasarkan uraian analisis hasil penelitian di atas maka dapat dikatakan bahwa perumusan strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir telah sesuai dengan teori yang dipaparkan dalam penelitian ini mengenai

perumusan strategi. Hal ini dapat diketahui dari adanya kegiatan rapat pimpinan dan pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir untuk menentukan strategi yang akan diterapkan dalam jangka waktu satu tahun yang disesuaikan dengan visi dan misi KUA Kecamatan Kusan Hilir.

b. *Implementing strategy* (Penerapan Strategi)

Implementasi strategi merupakan proses pelaksanaan atau aksi nyata dari rencana dan strategi yang sudah dirumuskan sebelumnya, dengan tujuan jangka panjang. Menurut Wheelen dan Hunger Ada beberapa tahapan Implementasi strategi diantaranya: (1) penetapan program; (2) penetapan anggaran; dan (3) penetapan prosedur. Penerapan strategi berjalan dengan baik di KUA Kecamatan Kusan Hilir segala pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dengan adanya strategi yang telah disepakati bersama oleh seluruh pegawai dengan pimpinan KUA Kecamatan Kusan Hilir. Penerapan strategi ini tentunya memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai KUA Kecamatan Kusan Hilir, kinerja pegawai menjadi lebih baik dan terus menerus adanya peningkatan dari waktu ke waktu.

Perubahan kinerja tersebut dikarenakan adanya ketepatan dalam penerapan strategi yang dilakukan di KUA Kecamatan Kusan Hilir dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Perubahan kinerja tentunya menuju kearah yang lebih baik, hal ini dapat dilihat dari lebih semangatnya pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan, lebih tekun dari hari ke hari, dan segala pekerjaan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien. Hal tersebut

menunjukkan bahwa strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir berjalan dengan efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian analisis hasil penelitian maka dapat dipahami bahwa penerapan strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir telah sesuai dengan teori yang dipaparkan dalam penelitian ini. Hal ini ditunjukkan dari adanya penetapan program, penetapan anggaran dan penetapan prosedur sebagai suatu langkah KUA Kecamatan Kusan Hilir dalam menerapkan strategi yang telah ditentukan sebelumnya pada perumusan strategi.

c. *Evaluating Strategy* (Evaluasi Strategi)

Evaluasi strategi adalah tahap final atau tahap terakhir dalam manajemen strategi. Evaluasi strategi adalah alat untuk mendapatkan informasi kapan dan apa saja strategi yang tidak berjalan atau terlaksana semua strategi dapat dimodifikasi di masa datang karena faktor internal dan eksternal secara konstan berubah.

Evaluasi strategi yang dilaksanakan di KUA Kecamatan Kusan Hilir dilaksanakan pada Triwulan(trimester) atau tiga bulan sekali bisa juga setiap bulan, sehingga pada setiap bulan akan dilaksanakan evaluasi terhadap strategi yang telah dilaksanakan dalam jangka waktu sebulan dan evaluasi yang besarnya dilaksanakan di satu tahun sekali biasanya ada di akhir tahun.

Evaluasi ini dilaksanakan dalam rangka melihat seberapa jauh dan seberapa besar pengaruh strategi terhadap perubahan yang terjadi di

KUA Kecamatan Kusan Hilir. Evaluasi juga berguna untuk mengetahui segala kekurangan dan kesalahan dalam penerapan strategi sehingga dalam waktu ke depan akan dilaksanakan perbaikan demi menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Kusan Hilir dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat sekitar.

Berdasarkan uraian analisis hasil penelitian di atas maka dapat dipahami bahwa KUA Kecamatan Kusan Hilir telah melaksanakan evaluasi terhadap strategi yang diterapkan, hal ini menunjukkan adanya kesesuaian dengan teori yang dipaparkan dalam penelitian ini. Hal tersebut dapat dipahami dari kegiatan evaluasi yang rutin dilaksanakan oleh KUA Kecamatan Kusan Hilir untuk mengetahui kekurangan yang ada untuk selanjutnya dapat diperbaiki.

Berdasarkan pemaparan di atas maka telah jelas bahwa manajemen strategi di KUA Kecamatan Kusan Hilir telah berjalan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai KUA Kecamatan Kusan Hilir. Hal ini sangatlah didukung dari keseriusan dari Kepala KUA Kecamatan Kusan Hilir untuk bisa menciptakan budaya kerja yang profesional sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Berdasarkan fakta lapangan ditemukan juga pula bahwa KUA Kecamatan Kusan Hilir telah melaksanakan penetapan program, anggaran dan prosedur yang harus dilaksanakan dalam menjalankan tugas dan wewenang oleh pimpinan dan pegawai. Penetapan program kerja dilakukan secara bersama dalam rapat yang dipimpin oleh Kepala KUA untuk mengarahkan

pegawai untuk terus melakukan pekerjaan secara profesional, penerapan program tersendiri didasarkan pada kesepakatan bersama dan sesuai dengan arahan dari Kemenag Provinsi. Program ini diadakan dalam bentuk pelayanan kepada masyarakat sekitar seperti adanya penyuluhan dan bimbingan kepada masyarakat tentang pernikahan, sosialisasi mengenai pernikahan, pelayanan terpadu, dan sebagainya terkait dengan pelayanan.

Penetapan anggaran juga telah dilakukan oleh pimpinan dan pegawai secara terbuka dalam rapat bersama. Anggaran ini digunakan untuk menjalankan segala program yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga anggaran dapat digunakan dengan tepat sasaran dan efisien. Anggaran didapatkan dari lembaga pusat, dan pengelolaannya diserahkan kepada lembaga di bawahnya. Di KUA Kecamatan Kusan Hilir ini penetapan anggaran telah dilaksanakan secara transparansi sehingga seluruh elemen pegawai dapat mengetahui anggaran tersebut digunakan untuk apa.

Penetapan prosedur pun telah dilaksanakan oleh KUA Kecamatan Kusan Hilir pada rapat bersama, penetapan prosedur ini dilaksanakan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat agar lebih mudah diakses dan tidak membuat masyarakat kerepotan akan segala pengurusan administrasi di KUA Kecamatan Kusan Hilir. Prosedur yang dilaksanakan di KUA Kecamatan Kusan Hilir lebih berpihak kepada kemudahan masyarakat dalam mendapatkan layanan yang baik oleh pegawai KUA Kecamatan Kusan Hilir sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan.

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai Kantor Urusan Agama Kecamatan Kusan Hilir Kabupaten Tanah Bumbu

Berdasarkan teori yang ada dalam penelitian ini menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi tersebut adalah sebagai berikut:

a. Sarana dan prasarana tempat kerja

Agar pegawai melakukan tugasnya dengan optimal, tentunya yang harus diperhatikan ialah sarana dan prasarana di tempat kerja. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai tentu sangat menunjang kinerja karyawan di sana.

b. Lingkungan kerja

Perbedaan sudut pandang, hubungan antar personal, persaingan antar personal, sehingga kecocokan pegawai dengan timnya menjadi unsur-unsur utama bagaimana lingkungan kerja serta kulturnya terbentuk.

c. *Job Description* dan Tanggung Jawab

Pembagian tugas, peran serta pekerjaan setiap pegawai harus jelas dan transparan halnya untuk mempermudah pegawai menentukan skala prioritas kerja mereka masing-masing.

d. Visi dan Misi

Tidak jarang dari seorang pegawai bergabung dalam sebuah lembaga atau organisasi itu karena mereka tertarik dengan visi dan misi yang sejalan dengan kriteria atau karakteristik mereka.

e. Cara Komunikasi dan Kerja Pimpinan

Salah satu masalah bisnis terkemuka dunia, Entrepreneur, mengatakan bahwa pegawai mengharapkan atasan yang suportif dengan karakter yang pengertian, fleksibel, serta dapat dipercaya. Pimpinan dengan kriteria tersebut nyatanya memang sangat baik agar dapat mem-*boost up* kinerja karyawan.

f. Kesehatan dan *Self Development Personil*

Seorang pegawai yang tidak sehat tentunya tidak akan bisa bekerja secara maksimal. Memberikan fasilitas dan dukungan kesehatan kepada pegawai sangat perlu sekali dan tidak bisa dihindari bagi lembaga atau organisasi. Selain memberikan fasilitas kesehatan, lembaga atau organisasi harus mewujudkan pula apresiasi atas kinerja pegawai yang baik, seperti tepat waktu dalam kehadiran dan *deadline* serta lembur, dalam bentuk yang konkrit seperti penghargaan, insentif, atau bonus lainnya.

Menelaah dari penjelasan di atas dikaitkan dengan data yang ditemukan dalam penelitian ini mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir maka dapat ditemukan fakta bahwa sebagai berikut.

a. Sarana dan Prasarana di KUA Kecamatan Kusan Hilir

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka dapat dikatakan bahwa sarana dan prasarana di KUA Kecamatan Kusan Hilir telah lengkap dalam mendukung kinerja pegawai. Sarana dan prasarana

tersebut meliputi komputer, proyektor, dan perangkat lain yang mendukung dalam pekerjaan serta bangunan yang kokoh dan tertata rapi sehingga pegawai dapat bekerja dengan nyaman di dalam ruangan kerja.

Meninjau dari uraian di atas maka dapat dipahami bahwa sarana dan prasarana memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir dan hal ini menunjukkan adanya kesesuaian dengan teori mengenai sarana dan prasarana yang telah dipaparkan dalam penelitian ini.

b. Lingkungan Kerja di KUA Kecamatan Kusan Hilir

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja di KUA Kecamatan Kusan Hilir dalam keadaan kondusif, hubungan kerja pegawai satu sama lain dapat terjalin dengan baik sehingga mendukung kinerja pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lingkungan kerja juga salah satu komponen terpenting bagi pegawai KUA Kecamatan Kusan Hilir dalam menyelesaikan pekerjaannya, lingkungan kerja yang baik memiliki suasana kerja yang nyaman dan tenang serta bebas dari kebisingan, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, dan fasilitas kerja yang lengkap dan memadai, serta faktor keamanan yang dapat memberikan ketenangan bagi pegawai sehingga dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Nitisemito bahwa salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan memperhatikan lingkungannya.

Meninjau dari uraian di atas maka dapat dipahami bahwa hal tersebut telah sesuai dengan teori mengenai lingkungan kerja yang dipaparkan dalam penelitian ini. Lingkungan kerja di KUA Kecamatan Kusan Hilir dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai yang bekerja baik sebagai faktor pendukung maupun faktor penghambat dari kinerja tersebut.

c. *Job Description* dan Tanggung Jawab di KUA Kecamatan Kusan Hilir

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka dapat dikatakan bahwa deskripsi tugas telah dirincikan oleh pimpinan kepada pegawai sehingga pegawai dapat mengetahui dengan baik apa saja pekerjaan yang harus dilakukan. Pegawai pun dengan penuh tanggung jawab melaksanakan segala tugas yang diberikan oleh atasan. Maka hal ini mendukung kinerja pegawai secara baik sehingga pelayanan pun dapat diberikan dengan optimal kepada masyarakat.

Meninjau dari uraian di atas maka dapat dipahami bahwa hal tersebut telah sesuai dengan teori yang ada dalam penelitian ini. Hal ini dapat dipahami bahwa *job description* dapat menjadi faktor pendukung maupun penghambat yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai di KUA.

d. Visi dan Misi di KUA Kecamatan Kusan Hilir

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka dapat dikatakan bahwa visi dan misi di KUA Kecamatan Kusan Hilir dapat dilihat dengan jelas karena diletakkan di dinding sehingga pegawai dapat

membaca dengan jelas visi dan misi. Terkait visi dan misi ini dengan kinerja pegawai diharapkan bahwa dengan diketahui visi dan misi maka kinerja pegawai pun dapat ditingkatkan untuk bisa mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Namun, hal ini kembali lagi kepada personal pegawai apakah memang mengetahui dengan baik visi dan misi sehingga dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kinerja atau belum mengetahui visi dan misi sehingga bekerja seolah tidak tahu arah tujuan, maka hal ini akan mengurangi kinerja pegawai itu sendiri.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dipahami bahwa hal tersebut telah sesuai dengan teori yang ada dalam penelitian ini. Visi & misi yang ada di sebuah lembaga atau instansi akan menjadi faktor pendukung maupun penghambat terhadap kinerja pegawai. Hal ini tergantung dari pegawai tersebut apakah mengetahui dengan baik visi & misi yang ada atau malah tidak.

e. Cara Komunikasi dan Kerja Pimpinan di KUA Kecamatan Kusan Hilir

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka dapat dikatakan bahwa pimpinan di KUA Kecamatan Kusan Hilir selalu menjalin komunikasi dengan pegawai melalui cara tersendiri sesuai dengan situasi, kondisi dan kebutuhan saat berkomunikasi. Memang ada komunikasi secara profesional terkait dengan pekerjaan dan ada komunikasi di luar dari pekerjaan saat situasi yang santai. Pimpinan di KUA Kecamatan Kusan Hilir telah bisa menyesuaikan cara

komunikasinya dengan pegawai yang ada di kantor sehingga hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dipahami bahwa hal tersebut telah sesuai dengan teori yang ada dalam penelitian ini. Cara komunikasi dan kerja pimpinan memberikan suatu faktor pendukung maupun penghambat bagi kinerja pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir, hal ini sangat bergantung pada cara komunikasi pimpinan kepada setiap pegawai yang ada.

f. Kesehatan dan *Self Development* di KUA Kecamatan Kusan Hilir

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan maka dapat dikatakan bahwa kesehatan pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir dapat dijaga dengan baik karena pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk tidak terlalu bekerja dengan keras, pimpinan memberikan waktu santai atau istirahat kepada pegawai untuk bisa memenuhi hak diri masing-masing seperti makan dan menenangkan pikiran. Hal demikian meningkatkan kinerja pegawai di KUA Kecamatan Kusan Hilir sehingga pekerjaan yang dilaksanakan mendapatkan hasil yang maksimal.

Self Development Personil di KUA Kecamatan Kusan Hilir dilaksanakan dengan mengikutsertakan pegawai pada pelatihan peningkatan kinerja pegawai yang diadakan oleh Kemenag Kabupaten dan Kemenag Provinsi sehingga setelah mengikuti pelatihan tersebut pegawai dapat meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan pekerjaan.

Pembinaan kinerja ini juga dilaksanakan secara internal di dalam kantor yaitu dengan Kepala KUA memberikan arahan kepada pegawai pada setiap hari kerja sehingga kinerja pegawai selalu dilakukan pengawasan yang intensif oleh Kepala KUA.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dipahami bahwa hal tersebut telah sesuai dengan teori yang ada dalam penelitian ini. *Self development personil* dan kesehatan pegawai dapat menjadi faktor pendukung maupun penghambat bagi pegawai yang sedang bekerja, hal ini bergantung pada kondisi kesehatan dan kemampuan masing-masing pegawai dalam menjalankan suatu tugas yang ada.